

Treball en equip

INNOVA DAYS

VILANOVA I LA GELTRÚ

27 de juny de 2013

Ricard de la Vega Alemparte

GPAQ



— ¿CÓMO QUE NO REMA MÁS? ¿ME EXTRAÑA, FERNÁNDEZ?
¿ESTAMOS O NO ESTAMOS TODOS EN LA MISMA BARCAPP?



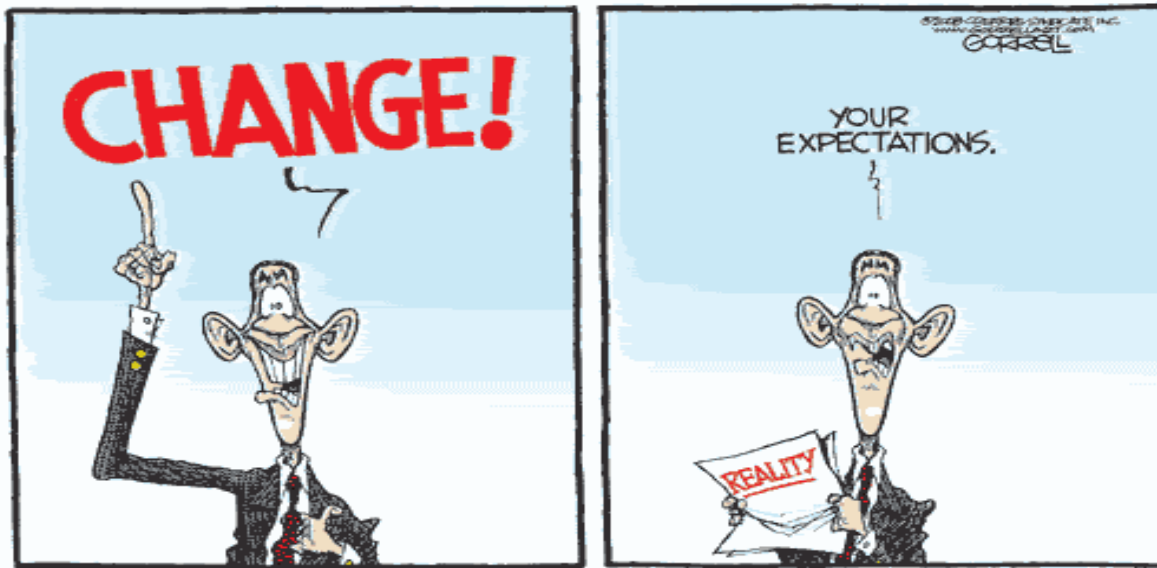
Dibuixeu / escriviu o relateu amb paraules:

- **L'equip actual en el que treballeu**
- **Com us agradaria que funcionés**

Taller:

1. Què és el TW
2. El conflicte
3. Els wicked problems
4. Per a què serveix el TW
5. Tipus d'equips
6. Rols Belbin
7. Una eina pel TW: el metaplan

Quines són les vostres expectatives ?



1. Què és el TW ?



1. Què és el TW ?



1. Què és el TW ?

UNA acció **coordinada**
per assolir un **OBJECTIU**
o **REpte COMÚ** que no
pot ser assolit per una
única persona.

Mínim: 2 persones

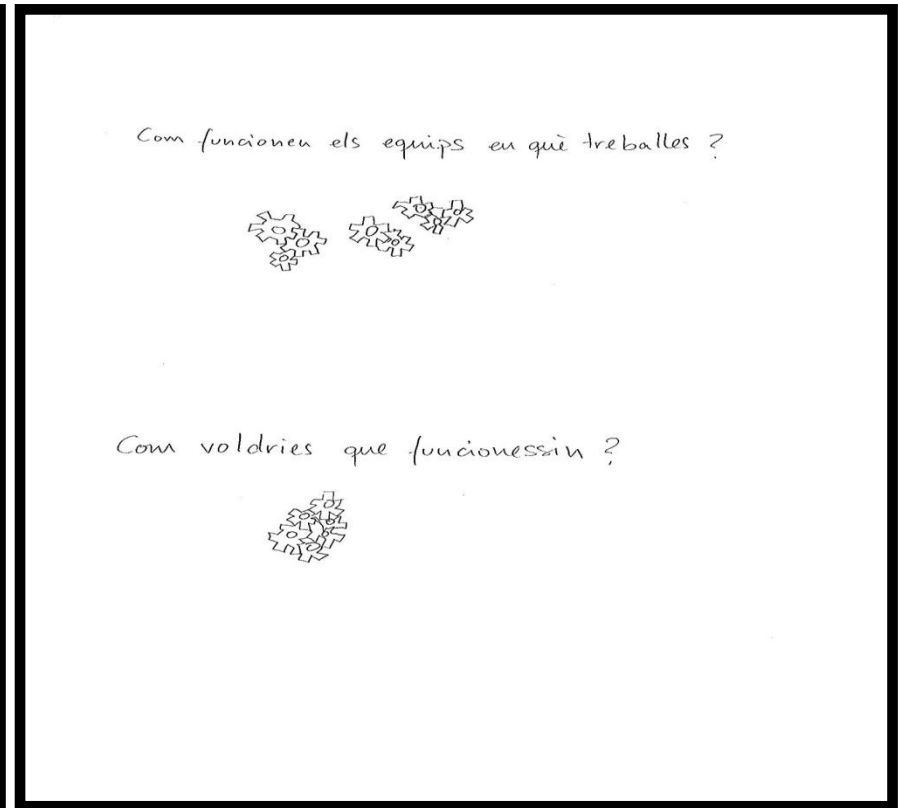
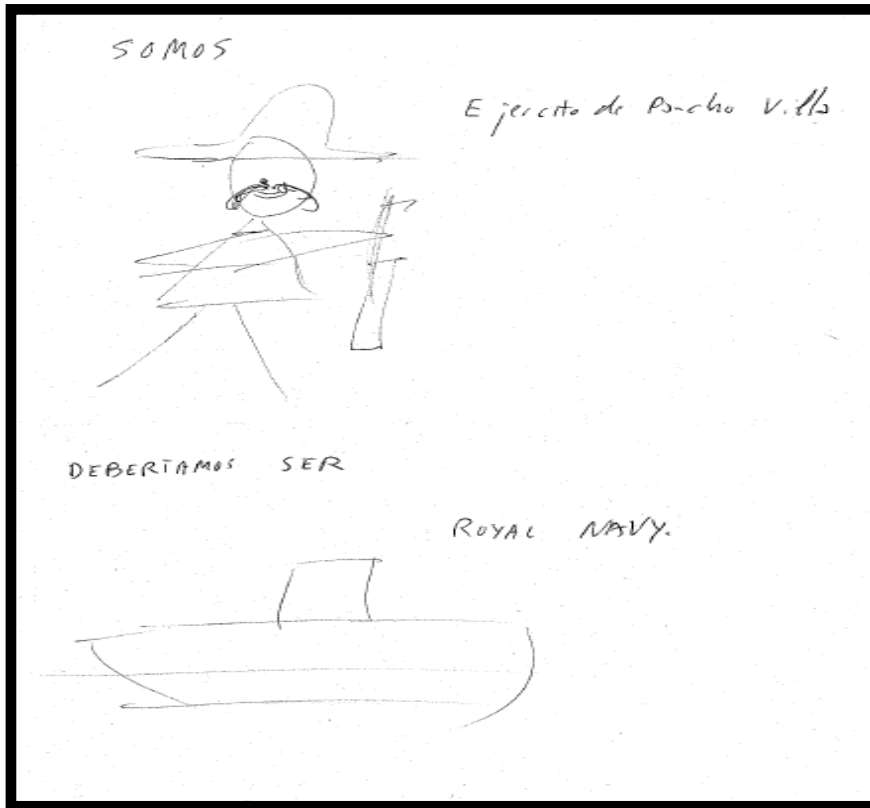
Màxim: ∞



Existeix **SEMPRE** aquesta consciència de repte comú ?

1. Què és el TW ?

És fàcil el TW ?



2. El conflicte





Observeu la paraula
durant un segon i
retingueu la primera cosa
que us passi pel cap.



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Escola Politècnica Superior d'Enginyeria
de Vilanova i la Geltrú

TORO





もり川 京都 当日700円



鮪 子史貴 白金台 900円と1,000円



回転寿司Kazu 銀座 2個700円



金太郎鮪 松戸駅前通り店 時価



鮪 たかはし 高輪 700円



寿し屋の船八 田園調布 600円



次郎 よこはま店 1,000円



縄寿し 四谷 時価



希扇 赤坂 1,000円



鮪一 新宿 600円

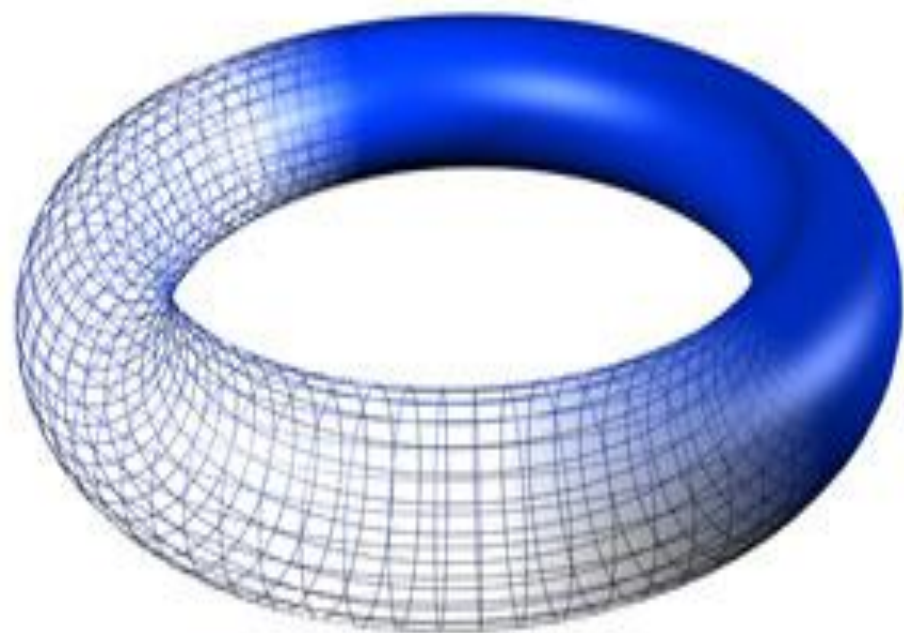


福鮪 六本木 時価



久兵衛 銀座 1,600円







UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Escola Politècnica Superior d'Enginyeria
de Vilanova i la Geltrú



RICARD DE LA VEGA ALEMPARTE



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Escola Politècnica Superior d'Enginyeria
de Vilanova i la Geltrú



RICARD DE LA VEGA ALEMPARTE

Si la realitat es pot aprehendre/cavalcar de múltiples maneres, llavors:

- qui té la raó?
- a qui hem de fer cas?
- davant un desacord, com podem superar aquesta paradoxa?

2. El conflicte

Podem entendre un conflicte com una situació en la que dos o més persones difereixen en quant a la

- manera d'entendre una realitat (percepcions)
- resoldre/definir un problema (models mentals) i
- un xoc entre interessos/poders oposats.

2. El conflicte

Cal recordar que els mamífers:

Som éssers polítics (primats)

Poder/enveja

Control territori

Mascle Alfa

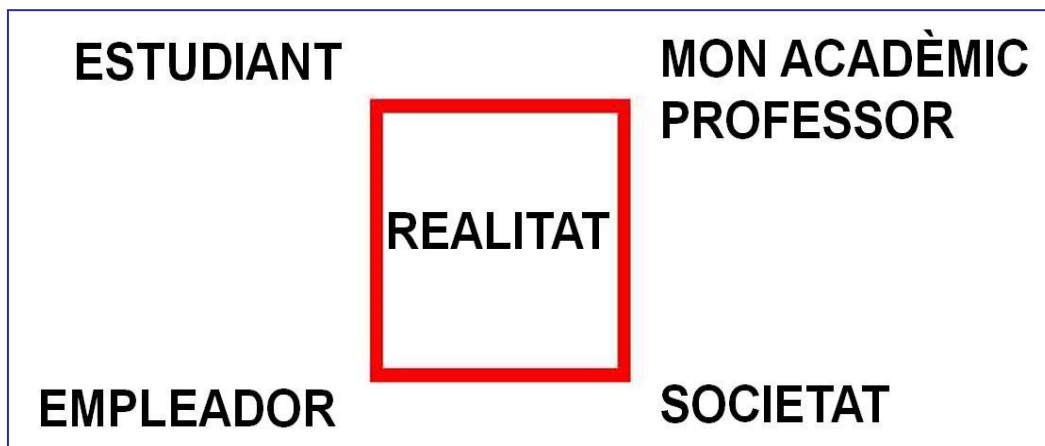
Leucocits i corticoides

Resposta immunitària

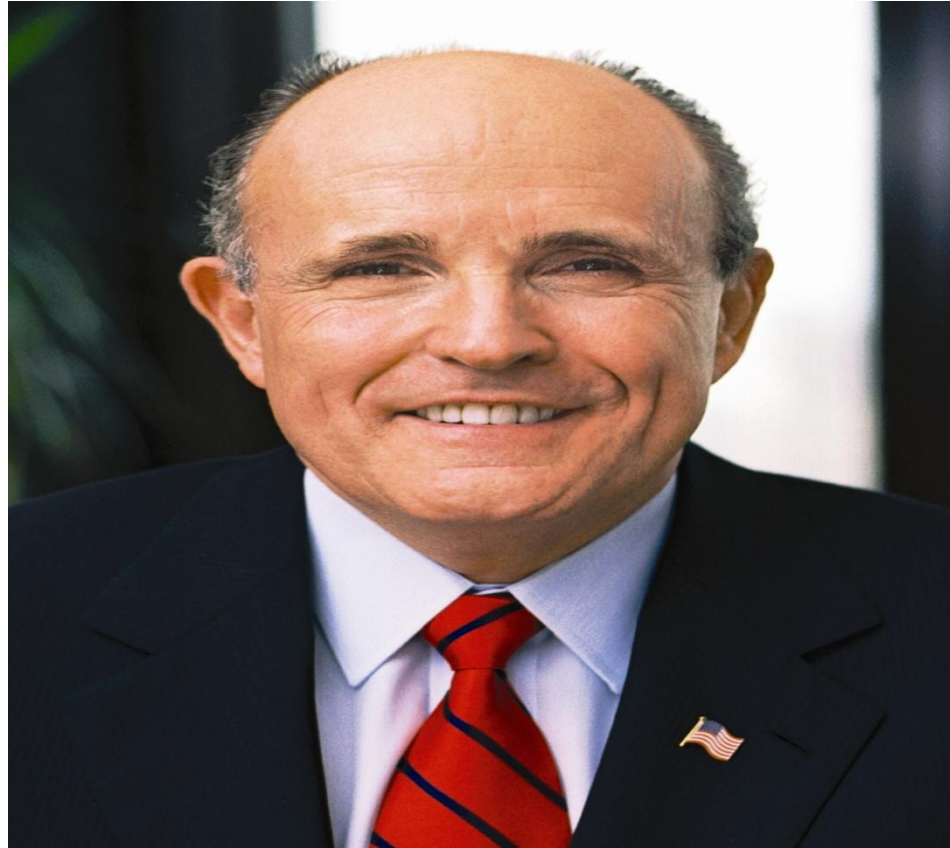


Ens agradi o no, vivim en conflicte permanent

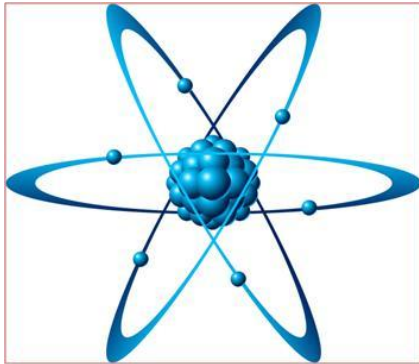
2. El conflicte



3. Els wicked problems



3. Els wicked problems



Món físic
Alta predicció del futur
One best way
Ciències Bàsiques
Enginyeria
Si A - B

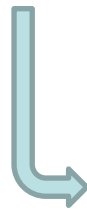


Món biològic
Predicció "mitjana" del futur
Efecte Placebo
Sistemes biològics



Món social/psicològic
Predicció baixa o nul·la del futur
Construïm e intercanviem
significats socials (busquem sentit i
explicació a les coses)
Profecies auto complertes (les
expectatives modifiquen la realitat)
Si A - B o C o D o
No one best way

**Problemes
definibles
operativitzables**



3. Els wicked problems

Els problemes “complexos” són problemes que:

- no poden ser “domats” individualment ni per una unitat organitzativa i
- són difícils de resoldre perquè són complicats de reconèixer, definir, delimitar, mesurar o perquè canvien constantment.

Un problema complex es dona sempre **en un context social**, reflectint la diversitat dels agents d'interès implicats.

Si no ens posem d'acord en quin és el problema, no el podrem resoldre ni ens posarem mai d'acord en una solució.

3. Els wicked problems

Un problema complex significa:

1. Dificultat per definir-ho, la qual cosa comporta múltiples possibles solucions que no compleixen la regla vertader/fals sinó la regla millor/pitjor i que impedeixen resoldre-ho definitivament
 2. Agents d'interès en clar conflicte d'interessos i amb diferents significats del problema i de la solució
 3. Cada solució té efectes indesitjables de caire “negatiu” (blowbacks) que no es poden “provar” amb antelació
 4. Impossibilitat de ser assolit totalment (solucions millors però no perfectes) i
 5. El problema no s'entén fins que no s'ha creat una solució.
-

AXIOMA 1: TENIM UNA PERCEPCIÓ SINGULAR DE LA REALITAT

AXIOMA 2: EL CONEIXEMENT NO PARA DE CRÈIXER

AXIOMA 3: COMPARTIM UN MATEIX PROBLEMA A RESOLDRE

AXIOMA 4: EXISTEIXEN PODERS/INTERESSOS EN CONFLICTE

AXIOMA 5: EL PROBLEMA A RESOLDRE ÉS “WICKED”

Acceptem aquests AXIOMES ?

4. Per a què serveix TW?



(shared understanding)

(shared commitment)

Comprensió similar

Compromís compartit

4. Per a què serveix TW?

Assumir projectes complexos o “**wicked**” que impliquen:

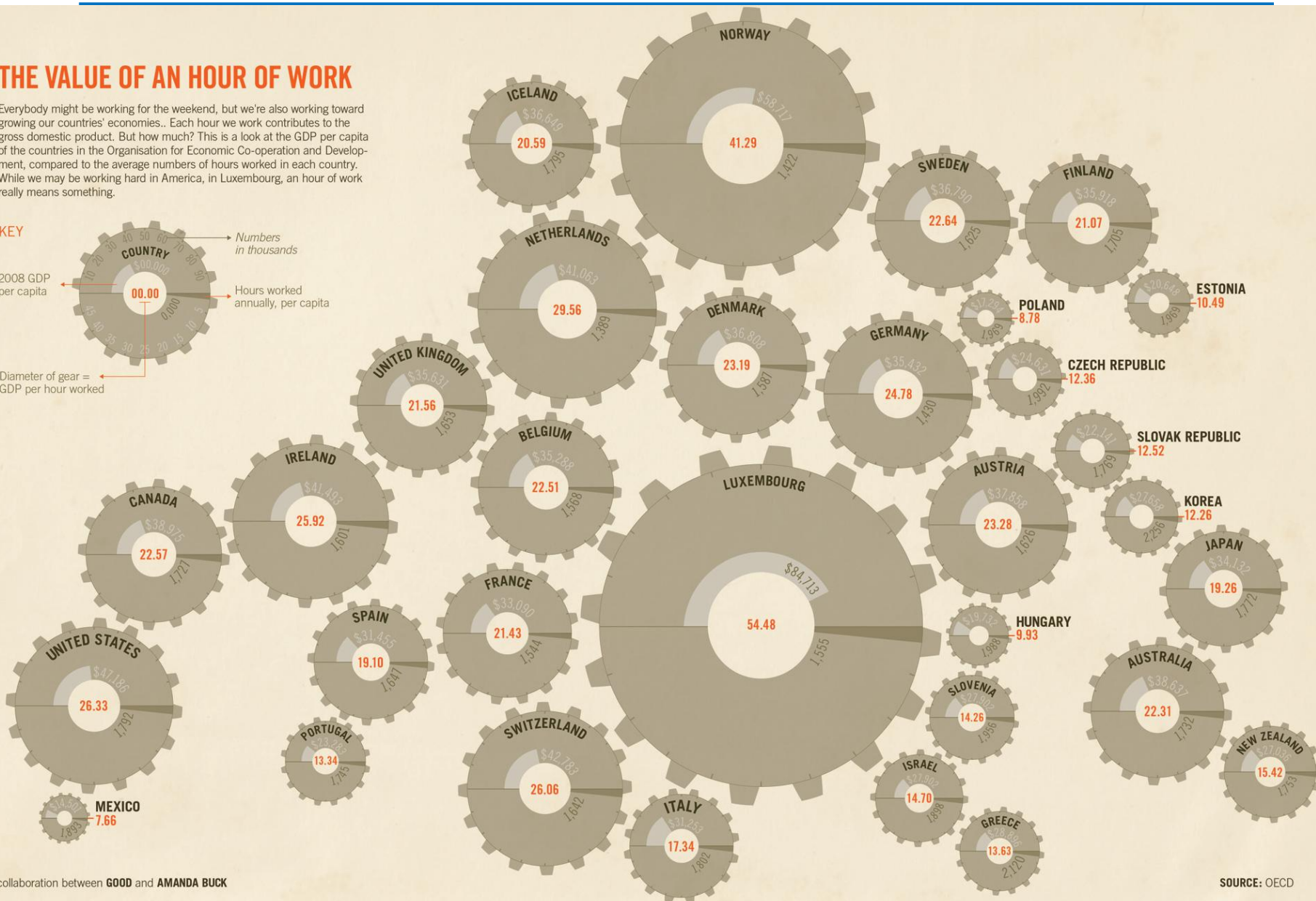
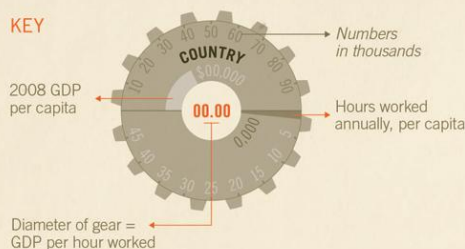
1. alta complexitat conceptual (fusió de coneixements)
2. visions contraposades (models mentals)
3. actors en disputa (interessos en competició)
4. treure'n el millor de cadascú (mecanismes psicològics motivació humana)
5. generar valor social

4. Per a què serveix TW?

THE VALUE OF AN HOUR OF WORK

Everybody might be working for the weekend, but we're also working toward growing our countries' economies... Each hour we work contributes to the gross domestic product. But how much? This is a look at the GDP per capita of the countries in the Organisation for Economic Co-operation and Development, compared to the average numbers of hours worked in each country. While we may be working hard in America, in Luxembourg, an hour of work really means something.

KEY



5. Tipus d'equips



Hacer algo juntos no significa hacer todos lo mismo !



5. Tipus d'equips

Posicions fixes (especialistes i coneixements)

Posicions preferides però no fixes (rols/conductes i maneres d'entendre el món)

Crear vs millorar vs estandarditzar

Solució coneguda o desconeguda ? Ara o en 6 mesos ?

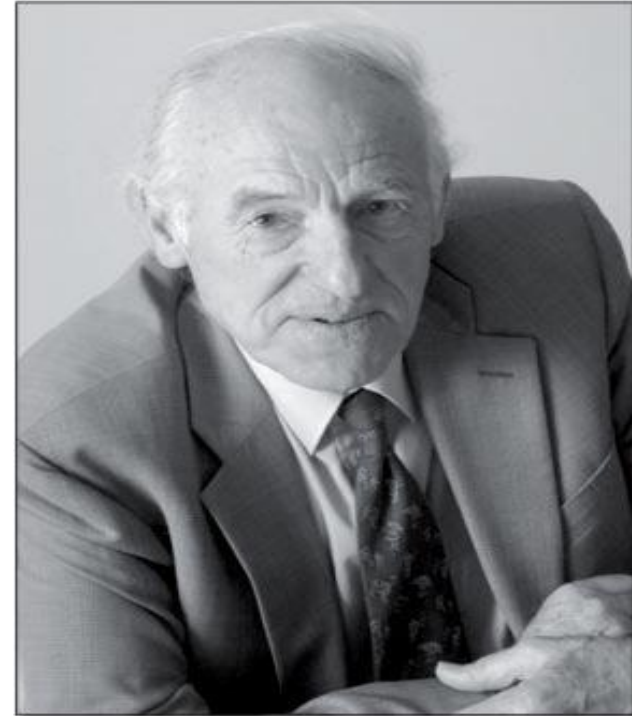
Tipus d'equips: Recerca TRR docència gestió

6. Els rols Belbin

MITE: coneixement tècnics

REALITAT: complement de rols

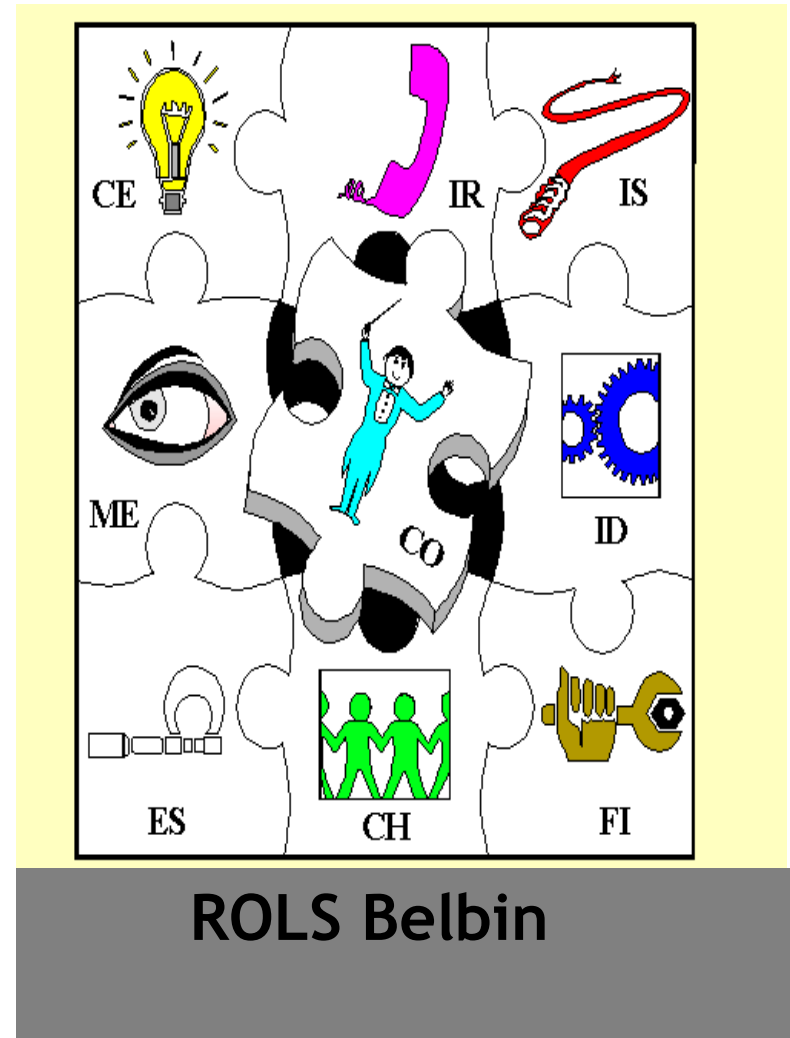
**UN ROL ÉS UN CONJUNT DE CONDUCTES
O PATRÓ CONDUCTUAL ESTABLE EN EL
TEMPS I EN DIFERENTS SITUACIONS.**



ENFOCAMENT CONDUCTUAL, NO PERSONALITAT

6. Els rols Belbin

1. CE Cervell
2. IR Investigador Recursos
3. IS Impulsor
4. ME Monitor Avaluador
5. CO Coordinador
6. ID Implementador
7. ES Especialista
8. CH Cohesionador
9. FI Finalitzador














6. Els rols Belbin

UPC

PERFIL AUTOPERCEPCIÓ

e-INTERPLACE

Nombre
Organización
Departamento

BELBIN	Roles menos preferidos			Roles capaces de asumir				Roles preferidos				Los roles y sus descripciones			
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Contribución		Debilidades permitidas	
CE	X		Cerebro	Creativo, imaginativo, poco ortodoxo. Resuelve problemas difíciles.	Ignora los incidentes. Demasiado absorto en sus propios pensamientos como para comunicarse eficazmente.
IR	X		Investigador de Recursos	Extrovertido, entusiasta, comunicativo. Busca nuevas oportunidades. Desarrolla contactos.	Demasiado optimista. Pierde el interés una vez que el entusiasmo inicial ha desaparecido.
CO	.	.	X		Coordinador	Maduro, seguro de sí mismo. Aclara las metas a alcanzar. Promueve la toma de decisiones.	Se le puede percibir como manipulador. Se descarga de trabajo personal.
IS	.	.	X		Impulsor	Retador, dinámico, trabaja bien bajo presión. Tiene iniciativa y coraje para superar obstáculos.	Propenso a provocar. Puede ofender los sentimientos de la gente.
ME	.	.	X		Monitor Evaluador	Serio, perspicaz y estratega. Percibe todas las opciones. Juzga con exactitud.	Puede carecer de iniciativa y de habilidad para inspirar a otros.
CH	X	.	.		Cohesionador	Cooperador, apacible, perceptivo y diplomático. Escucha e impide los enfrentamientos.	Indeciso en situaciones cruciales.
ID	.	.	.	X		Implementador	Disciplinado, leal, conservador y eficiente. Transforma las ideas en acciones.	Inflexible en cierta medida. Lento en responder a nuevas posibilidades.
FI	X	.	.	.		Finalizador	Esmerado, concienzudo, ansioso. Busca los errores y las omisiones. Realiza las tareas en el plazo establecido.	Tiende a preocuparse excesivamente. Reacio a delegar.
ES	X	.		Especialista	Sólo le interesa una cosa a un tiempo. Aporta cualidades y conocimientos específicos.	Contribuye sólo cuando se trata de un tema que conoce bien. Se expaya en tecnicismos.









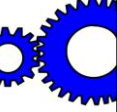
6. Els rols Belbin

ROL	Como es	Debilidad permitida	Debilidad no permitida
Cerebro	Creativo, imaginativo, poco ortodoxo, resuelve problemas difíciles.	Demasiado interesado en las ideas, deja de lado los aspectos prácticos	Fuerte sentido de la propiedad de una idea cuando cooperar es la mejor alternativa. Ignora los detalles, tiene dificultades para comunicarse eficazmente.
Investigador de recursos	Extrovertido, entusiasta, comunicativo, busca nuevas oportunidades, desarrolla contactos.	Pierde interés una vez el entusiasmo inicial ha desaparecido	Defrauda la confianza por descuidar el seguimiento. Demasiado optimismo.
Coordinador	Maduro, seguro de si mismo, aclara las metas, promueve la toma de decisiones, delega bien.	Tendencia a la pereza si encuentra a otro que haga el trabajo	Asumir todo el mérito del esfuerzo del equipo. Puede ser manipulador.
Impulsor	Retador, dinámico, trabaja bien bajo presión, tiene iniciativa y coraje para superar los obstáculos.	Propenso a la frustración y a enfadarse con los otros	Incapacidad para recuperar una situación con buen humor o disculpándose. Propenso a provocar. Ofende a los otros.
Monitor Evaluador	Serio, perspicaz, estratega, percibe todas las opciones, juzga con	Escepticismo con lógica	Cinismo sin lógica. Carece de iniciativa y habilidad para inspirar a otros. Demasiado

6. Els rols Belbin

ROL	Como es	Debilitat permitida	Debilitat no permitida
Cohesionador	Cooperador, apacible, perceptivo y diplomático. Escucha y evita los enfrentamientos.	Indecisión en momentos importantes	Evitar situaciones que lo pueden someter a presión. Fácilmente influenciado.
Implementador	Disciplinado, leal, conservador y eficiente. Transforma las ideas en acciones.	Adherirse a aquello que es ortodoxo y probado	Obstruir el cambio. Inflexible en ocasiones. Lento en responder a nuevas posibilidades.
Finalizador	Esperado, concienzudo, ansioso. Busca los errores y las omisiones. Realiza las tareas en el plazo establecido.	Perfeccionismo	Obsesivo hasta el agotamiento. Tiende a preocuparse excesivamente. Reacio a delegar.
Especialista	Sólo le interesa una cosa a un tiempo, cumplidor del deber. Aporta conocimientos técnicos.	Adquirir conocimientos por interés propio	Ignorar los factores de fuera de su área. Se explaya en tecnicismos.

6. Els rols Belbin

Objetivos	→	Impulsor		Coordinador	
Ideas	→	Cerebro		Investigador de Recursos	
Planes	→	Monitor Evaluador		Especialista	
Contactos	→	Investigador de Recursos		Cohesionador	
Organización	→	Implementador		Coordinador	
Ejecución	→	Finalizador		Implementador	

Un equip compensat és aquell en que hi són presents tots els rols !

Tipus de rols

- Acció: Impulsor, Implementador, Finalitzador
- Socials: Coordinador, Cohesionador, Investigador Recursos
- Mentals: Cervell, Monitor Avaluador, Especialista

¿Quins rols predominen a la UPC?

¿Quins avantatges i inconvenients comporta aquest fet?

6. Els rols Belbin

Historia y aplicación de los roles de equipo Belbin

BELBIN

Roles de equipo contrarios





Com podem millorar el rendiment acadèmic dels
estudiants ?

FI

ricardo.delavega@upc.edu

